

**KEPEMIMPINAN DALAM *EXECUTIVE COACHING*
DAN DAMPAKNYA TERHADAP
TAKTIK PENGARUH PROAKTIF**



Oleh:

PRAMUDIANTO

NIM: 922011002

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
SALATIGA
2017**



PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
Jl. Diponegoro 52 – 60 Salatiga 50711
Jawa Tengah, Indonesia
Telp. 0298 – 321212, Fax. 0298 321433
Email: library@adm.uksw.edu ; http://library.uksw.edu

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : PRAMUDIANTO
NIM : 922011002 Email : pram.coach@gmail.com
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Program Studi : Doktor Manajemen
Judul tugas akhir : KEPEMIMPINAN DALAM EXECUTIVE COACHING DAN DAMPAKNYA TERHADAP TAKTIK PENGARUH PROAKTIF
Pembimbing : 1. Prof. Christantius Dwiatmadja., SE., ME., Ph.D
2. Ir. Lieli Suharti., MM., Ph.D

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar keserjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 10 November 2017




Pramudianto

F-LIB-080



PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
Jl. Diponegoro 52 – 60 Salatiga 50711
Jawa Tengah, Indonesia
Telp. 0298 – 321212, Fax. 0298 321433
Email: library@adm.uksw.edu ; http://library.uksw.edu

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : PRAMUDIANTO
NIM* : 922011002 Email : pram.coach@gmail.com
Fakultas : EKONOMI & BISNIS Program Studi : DOKTOR MANAJEMEN
Judul tugas akhir : KEPEMIMPINAN DALAM EXECUTIVE COACHING
DAN DAMPAKNYA TERHADAP TAKTIK PENGARUH PROAKTIF

Dengan ini saya menyerahkan hak *non-eksklusif** kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA**

* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak *non-eksklusif* kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.
** Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan/ alasan tertulis dari pembimbing TA dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 10 NOPEMBER 2017

1956

PRAMUDIANTO

Mengetahui,

Prof. Christantius Dwiatmadja SE.,ME., Ph.D

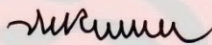
Ir. Lieli Suharti.,MM.,Ph.D

LEMBAR PENGESAHAN

N a m a : Pramudianto
NIM : 922011002
Judul Disertasi : Kepemimpinan Dalam *Executive Coaching* dan
Dampaknya terhadap Taktik Pengaruh Proaktif
Program Studi : Doktor Manajemen

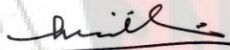
Menyetujui

Promotor



Prof. Christantius Dwiatmadja, SE., ME., Ph.D

Ko Promotor



Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D

Mengesahkan,


Prof. Sanjaya, SE., MBA., DBA
Ketua Program Studi Doktor Manajemen

KEPEMIMPINAN DALAM *EXECUTIVE COACHING* DAN DAMPAKNYA TERHADAP TAKTIK PENGARUH PROAKTIF

DISERTASI

Diajukan untuk memperoleh gelar Doktor
di Universitas Kristen Satya Wacana

Disertasi ini telah dipertahankan dalam Ujian Terbuka
Doktor Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Kristen Satya Wacana
yang dipimpin oleh Rektor Magnifus:

Prof.Dr. (H.C) Pdt. John A. Titaley, Th.D

Pada hari Senin, 20 November 2017 Jam 10.00 WIB
Di ruang Probowinoto, Gedung G lantai 5
Universitas Kristen Satya Wacana
Jalan Diponegoro 52-60 Salatiga
Jawa Tengah

Oleh:
Pramudianto

Promotor : Prof. Christantius Dwiatmadja, SE.,ME., Ph.D.

Ko-Promotor : Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D.

Penguji : Prof. Dr. Pahlawansyah Harahap, SE.,ME.

Apriani Dorkas R.A, SE., M.Com., Ph.D.

Hari Sunarto, SE., MBA., Ph.D.

Dr. Gatot Sasongko., SE., ME.



KATALOG DALAM TERBITAN (KDT)

Pramudianto

Kepemimpinan dalam executive coaching dan dampaknya
Terhadap taktik pengaruh proaktif / oleh Pramudianto. –
Salatiga: Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen
Satya Wacana, 2017.
180 hlm. ; 24 cm.

Bibliografi : hlm. ...
ISBN 978-979-3775-65-4

1. Kepemimpinan – Penelitian. I Judul

658.409 407 2

Cetakan pertama, November 2017
Desain Cover/ Layout: Griya Media

**KEPEMIMPINAN DALAM *EXECUTIVE COACHING*
DAN DAMPAKNYA TERHADAP
TAKTIK PENGARUH PROAKTIF**

Fakultas Ekonomika dan Bisnis – UKSW, 2017
xx + 158 hlm, 17.5 x 24.5
ISBN 978-979-3775-65-4

RINGKASAN EKSEKUTIF

Business Coaching memiliki dampak terhadap percepatan pengembangan karier bagi para eksekutif. Hal ini dikarenakan para eksekutif yang telah menggunakan metode *coaching* memiliki kemampuan untuk belajar lebih cepat dan metode ini membawa dampak keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian terdahulu (Joo, 2005; Feldman dan Lankau, 2005; Filipezak 1998; Kilburg 1996; Qucik dan Macik-Frey 2004) menyatakan bahwa riset *executive coaching* berelasi dengan mentoring, kesuksesan karir, balikan (*feedback*) 360°, pelatihan dan pembelajaran. Riset lain oleh Bono et al. (2009) memberikan bukti empiris bahwa psikologi dalam *executive coaching* berperan penting dalam perubahan perilaku manager sebagai sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Niemenen et al. (2013) juga memberikan bukti empiris yang sama bahwa *executive coaching* dengan *Multi source feedback* (MSF) dalam *workshop* mampu meningkatkan kinerja individual *coachee*. Namun kemampuan generalisasi pada kesimpulan penelitian-penelitian sebelumnya (Niemenen et al., 2013; Kochanowski et al., 2010) masih terbatas karena tipe kepemimpinan *coach* yang terlibat *executive coaching* belum diteliti.

Tipe kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan *executive coaching* juga dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan. Perbedaan tipe perilaku pemimpin dapat menyebabkan dampak *feedback* menjadi berbeda (Kochanowski et al., 2010). Tipe kepemimpinan yang efektif dan sering diteliti secara mendalam yaitu tipe kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi pengembangan organisasi ke depan. Selain tipe kepemimpinan transformasional juga ada tipe kepemimpinan transaksional. Dalam kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dengan bawahan

didasarkan pada serangkaian aktivitas tawar menawar antar keduanya. Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah *contingent reward* dan *management by-exception*.

Tipe kepemimpinan yang berbeda dan dengan adanya tindak lanjut melalui *executive coaching* akan mampu meningkatkan efek umpan balik terhadap perilaku bawahan sehingga tipe perilaku managerial yang berbeda memberikan dampak *feedback* berbeda pula. Penggunaan *feedback* terhadap perubahan perilaku taktik pengaruh proaktif dengan mempertimbangkan tipe kepemimpinan berpotensi dapat meningkatkan kinerja individual dan dampak akhirnya mencapai kinerja organisasional.

Dalam dunia penjualan, terjadi proses pemodelan (*modeling*), yaitu perilaku kepemimpinan atasan akan ditiru oleh bawahan. Kinerja para tenaga penjualan diukur dengan produktivitas, sehingga perilaku yang terjadi adalah berdasarkan hasil yang berdampak pada perilaku para tenaga penjualan yaitu asal mendapatkan SPK (Surat Pesanan Kendaraan). Akibatnya, para tenaga penjualan mementingkan *output* dan mengabaikan strategi penjualan yang harusnya sesuai dengan nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan. Tugas para kepala penjualan memastikan karyawan melakukan peran tenaga penjualan sesuai koridor yang sudah dimiliki perusahaan, sehingga setiap kepala penjualan memiliki tanggungjawab untuk membantu para tenaga penjualan melakukan tugasnya sesuai proses yang benar.

Agar proses pemodelan terjadi dengan baik maka penilaian kepala penjualan akan menggunakan taktik pengaruh proaktif. Dengan demikian, fokus yang menjadi persoalan dalam riset ini adalah bahwa “efektifitas pemberian *executive coaching* ditentukan oleh tipe kepemimpinan”. Penelitian ini bertujuan menguji perbedaan pengaruh antara tipe kepemimpinan transformasional dan tipe kepemimpinan transaksional terhadap taktik pengaruh proaktif subjek; menguji penerapan *executive coaching* dapat meningkatkan taktik pengaruh proaktif subjek pada tipe kepemimpinan transformasional; menguji penerapan *executive coaching*

dapat meningkatkan taktik pengaruh proaktif subjek pada tipe kepemimpinan transaksional; serta menguji perbedaan taktik pengaruh proaktif antara tipe kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan tipe kepemimpinan transaksional dalam penerapan *executive coaching*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu eksperimen lapangan (*field experiment*) yang menginvestigasi secara empiris dampak *executive coaching* dalam mempelajari *multisource feedback* (MSF) terhadap taktik pengaruh proaktif yang ditunjukkan dari perubahan kinerja kepala penjualan secara individual. Penelitian didesain dengan *mixed-factorial design 2x2 between-within subject*. Pengujian hipotesis diklasifikasikan dalam *pretest-posttest group control group design* dan metode yang digunakan yaitu *executive coaching* dengan *virtual*.

Hasil penelitian ini telah menjawab empat hipotesis yang ada. Hipotesis 1 membuktikan bahwa taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformasional tanpa *executive coaching* lebih baik atau efektif dibanding dengan taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional tanpa *executive coaching*. Hasil hipotesis 2 membuktikan bahwa taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformasional dengan *executive coaching* lebih baik atau efektif dibanding dengan taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformasional tanpa *executive coaching*, hal ini terlihat adanya dampak terhadap taktik pengaruh proaktif dalam hal *rational persuasion*, *collaboration* dan *consultatif*. Hipotesis 3 membuktikan bahwa taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional dengan *executive coaching* lebih baik atau efektif dibanding dengan taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional tanpa *executive coaching*, hal ini terlihat adanya dampak terhadap taktik pengaruh proaktif dalam hal *rational persuasion* dan *inspirational appeal*. Hipotesis 4 membuktikan bahwa taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformasional

dengan *executive coaching* lebih baik atau efektif dibandingkan taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional dengan *executive coaching*. Penelitian tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional, menunjukkan bahwa kelompok yang menggunakan kepemimpinan transformasional lebih baik memiliki taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dibandingkan kelompok kepemimpinan transaksional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *executive coaching* dengan tipe kepemimpinan transformasional merupakan perpaduan teknik pengembangan sumber daya manusia yang memiliki orientasi ke depan.

UCAPAN TERIMA KASIH

“Pa, ditunggu kakek lho...” komunikasi *virtual* yang dikirim Gisela, buah hati kedua saya ini menyiratkan makna sangat mendalam. Kalimat itu mengingatkan dan memotivasi saya untuk menyelesaikan program doktoral ini dengan segala keterbatasan yang ada. Doa dan kesetiaan Debora Ndraha mengiringi langkah-langkah perjalanan studi dan kerja antara Jakarta, Salatiga dan Jogja, sehingga membuat saya berupaya menyelesaikan apa yang telah dimulai. Demikian juga semangat dari Messa, buah hati pertama yang selalu mengirim pesan *virtual* “Pa, yang penting aku lulus ITB dengan IP minimal 3,5 dan boleh selesai empat tahun lebih dikitkan?” Meski sibuk berorganisasi di kampus, Gereja dan yang lain, tidak menyurutkan semangat belajar untuk memiliki prestasi yang terbaik, hal inilah memacu saya terus belajar dan belajar agar studi S3 segera selesai.

Tidak ada seorang Promotor seperti Prof. Christantius Dwiatmadja, SE., ME., Ph.D yang berkenan mendatangi saya yang saat itu sedang bekerja di Jakarta, hanya untuk menyapa agar mahasiswanya dapat menyelesaikan studi doktoralnya. Beliau sebagai seorang sahabat yang mau mendengarkan segala pergumulan saya dan seorang bapak yang menyemangati anaknya dengan logat yang khas “ndak apa-apa, pasti bisa, kalo ndak selesai kita semua malu..ndak boleh patah semangat..” Meski dalam kondisi dipersimpangan jalan dan dengan segala kesibukan kerja yang mengasyikkan, kunjungan, sapaan itu membuka hati dan pikiran saya, yang akhirnya menemukan jalan baru untuk dilaluinya. Demikian juga seorang Ko Promotor, Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D yang selalu mengkhawatirkan tentang kelanjutan studi ini, memberikan waktu yang sangat banyak, tekun membaca tiap alinea dan memberikan *feedback* dengan cepat, penuh kesabaran, serta memberi motivasi dengan kalimat yang sering diungkapkan “ayoo cepat selesai tho pak, luangkan waktu, pasti bisa selesai..” dan akhirnya pun selesai. Terima kasih Promotor dan Ko Promotor yang sejak awal membimbing dengan tipe transformasionalnya yang khas.

Terima kasih kepada para penguji: Prof. Dr. Pahlawansyah H, SE.,ME., Prof. Christantius Dwiatmadja, SE., ME., Ph.D., Ir. Lieli Suharti, MM., Ph.D., Apriani Dorkas R.A., SE., M.Com., Ph.D., Hari Sunarto, SE., MBA., Ph.D, dan Dr. Gatot Sasongko, SE., ME., yang telah mengkritisi dan memberikan *feedback* untuk kesempurnaan disertasi ini.

Terima kasih juga kepada Rektor UKSW Prof. Dr (H.C) Pdt. John A. Titaley, Th.D., ketua Program Studi Doktor Manajemen Prof. Supramono, SE., MBA., DBA, dan Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Prof. Christantius Dwiatmadja, SE., ME., Ph.D yang telah menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran yang sangat mendukung penyelesaian studi ini.

Rekan-rekan seperjuangan dalam studi, Dr. Yulita Pakereng, Mila, Djumingan, Tatya, Raully dan Dr Intyas yang membantu proses disertasi, serta Ira, Reza yang memberikan pelayanan kepada para mahasiswa, terima kasih telah menemani selama studi di UKSW. Tak lupa terima kasih untuk Prof. John J.O.I Ihalaui, SE., Ph.D yang selalu bertanya “kapan selesainya mas Pram...ayo tho..”

Terima kasih kepada Bambang Subijanto Direktur HR Indomobil Group, Susilo Darmawan CEO Indomobil Nissan, Wellybrordus TN., kepala divisi Indomobil Nissan, rekan-rekan *Indomobil Learning and Development Center*, kepala cabang, kepala penjualan Indomobil Nissan se-Jabotabek, rekan-rekan pengurus dan karyawan HRD BPK PENABUR Jakarta yang telah memberikan dukungan dalam penelitian, proses pembelajaran serta praktek *executive coaching*.

Semangat yang selalu saya berikan pada 17 Kepala Sekolah BPK PENABUR Jakarta yang sedang studi Manajemen Persekolahan di UKRIDA, dengan kata-kata “Tesis itu gampang..ayo semangat..” kembali diucapkan buat saya “Disertasi itu gampang...” oleh Dewi Sofa Tjoeng dan Marti, Titik, Monic, Nuke, Agustina, Anneke, Rita, Enik, Ester, Itta, Maryu, Ruth, Sylvana, Tabitha, Joko, Anton yang membuat saya semangat untuk membuktikannya.

Semuanya ini terjadi karena kasihNya yang tiada berkesudahan dan rahmatNya selalu baru. Terima kasih Tuhan Yesus.

Salatiga, 10 November 2017

Pramudianto

ABSTRACT

The research objective is to understand comprehensively the effect of implementation of executive coaching by using the method of Multi Source Feedback (MSF) by considering the leadership style that can improve employee proactive influence tactic. The research methodology uses experimental design method (field experiment), which deploy a 2x2 factorial design with the first level is executive coaching (coaching vs no coaching) and the second level is the type of leadership (transformational vs. transactional). Participants in this experiment amounted to 96 sales head of one multinational automotive company in Indonesia. Participants in this research are randomly classified into 4 groups of manipulation condition. The hypothesis in this research are tested using Analysis of Variance (ANOVA), which comparing the results of manipulation in the experimental group and control group. The research on the analysis conclude that: (1) the proactive influence tactic of sales head with the transformational leader is better than the proactive influence tactic of sales head with the transactional leader; (2) the proactive influence tactic of sales head with executive coaching from the transformational leader is better than the proactive influence tactic of sales head without executive coaching from the transformational leader; (3) the proactive influence tactic of sales head with executive coaching from the transactional leader is better than the proactive influence tactic of sales head without executive coaching from the transactional leader; and (4) the proactive influence tactic of sales head with executive coaching from the transformational leader is better than the sales head with executive coaching from the transactional leader. Therefore to improve the proactive influence tactic of sales head, need the existence of executive coaching from the type of transformational leadership.

Keywords: *executive coaching, transformational leadership, transactional leadership, and proactive influence tactic.*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui secara komprehensif pengaruh penerapan *executive coaching* dengan menggunakan metode *Multisource Feedback* (MSF) dengan mempertimbangkan tipe kepemimpinan yang dapat meningkatkan taktik pengaruh proaktif karyawan. Metodologi penelitian menggunakan metode perancangan eksperimen (*field experiment*), yang menggunakan desain faktorial 2x2 dengan tingkat pertama adalah *executive coaching* (*coaching* dan *non coaching*) dan tingkat kedua adalah tipe kepemimpinan (transformatif vs transaksional). Peserta dalam percobaan ini berjumlah 96 kepala penjualan satu perusahaan otomotif multinasional di Indonesia. Peserta dalam penelitian ini dikelompokkan secara acak menjadi 4 kelompok kondisi manipulasi. Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan Analisis Varians (ANOVA), yang membandingkan hasil manipulasi pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) Taktik pengaruh proaktif terhadap kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transformatif lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan tipe kepemimpinan transaksional; (2) Taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformatif lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan tanpa *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformatif; (3) Taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transaksional lebih baik daripada taktik pengaruh proaktif kepala penjualan tanpa *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transaksional; dan (4) taktik pengaruh proaktif kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformatif lebih baik daripada kepala penjualan dengan *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transaksional. Oleh karena itu untuk meningkatkan taktik proaktif memengaruhi kepala penjualan, perlu adanya *executive coaching* dari tipe kepemimpinan transformatif.

Kata kunci: *executive coaching*, kepemimpinan transformatif, kepemimpinan transaksional, dan taktik pengaruh proaktif.

DAFTAR ISI

HALAMANJUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
RINGKASAN EKSEKUTIF	v
UCAPAN TERIMAKASIH	ix
ABSTRACT	xi
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Identifikasi <i>Gap</i> Penelitian.....	15
1.3. Rumusan Masalah.....	17
1.4. Tujuan Penelitian.....	17
1.5. Manfaat Penelitian.....	19
 BAB II TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN	
HIPOTESIS	21
2.1. <i>Executive Coaching</i>	21
2.2. <i>Multi Source Feedback</i> dan <i>Executive Coaching</i>	23
2.3. Tipe Kepemimpinan Transformasional.....	26
2.4. Tipe Kepemimpinan Transaksional.....	29
2.5. Taktik Pengaruh Proaktif	30
2.6. <i>Virtual Leadership</i>	32
2.7. Teori	35
2.7.1. <i>Learning Theory</i>	35
2.7.2. <i>Learning Theory</i> dan <i>Executive Coaching</i>	36
2.7.3. <i>Leadership Theory</i>	37
2.7.4. <i>Social Exchange Theory</i>	39

2.8. Pengembangan Hipotesis.....	41
2.8.1. Taktik Pengaruh Proaktif Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Tipe Kepemimpinan Transaksional	41
2.8.2. Taktik Pengaruh Proaktif terhadap Tipe Kepemimpinan Transformasional.....	42
2.8.3. Taktik Pengaruh Proaktif terhadap Tipe Kepemimpinan Transaksional.....	43
2.8.4. Taktik Pengaruh Proaktif terhadap Tipe Kepemimpinan Transformasional dan Tipe Kepemimpinan Transaksional dengan <i>Executive Coaching</i>	45
BAB III METODE PENELITIAN.....	49
3.1. Desain Penelitian.....	49
3.2. Variabel dan Manipulasi.....	50
3.3. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran	51
3.4. Subjek Eksperimen.....	52
3.5. Karakteristik Responden.....	53
3.6. Tatanan Eksperimen.....	54
3.7. Teknik Analisis.....	58
3.7.1. Teknik Analisis Deskriptif.....	59
3.7.2. Teknik Analisis Inferensial.....	60
BAB IV MHASIL PENELITIAN.....	65
4.1. Eksperimen dan Subjek Penelitian.....	65
4.2. Randomisasi Eksperimen dan Karakteristik Subjek.....	66
4.3. Analisis Deskriptif.....	69
4.3.1. Deskriptif Taktik Pengaruh Proaktif Subjek dengan Tipe Kepemimpinan Transformasional...	69
4.3.2. Deskriptif Taktik Pengaruh Proaktif Subjek dengan Tipe Kepemimpinan Transaksional.....	70
4.3.3. Deskriptif Taktik Pengaruh Proaktif Subjek	

dengan Kepemimpinan Transformasional Sebelum dan Sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	71
4.3.4. Deskripsi Taktik Pengaruh Proaktif Subjek dengan Kepemimpinan Transaksional Sebelum dan Sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	72
4.4. Pengujian Komparatif Subyek dengan Perlakuan Kontrol.....	73
4.4.1. Kepemimpinan Transformasional Sebelum Perlakuan dengan Kontrol	73
4.4.2. Kepemimpinan Transformasional Sesudah Perlakuan dengan Kontrol.....	74
4.4.3. Kepemimpinan Transaksional Sebelum Perlakuan dengan Kontrol.....	75
4.4.4. Kepemimpinan Transaksional Sesudah Perlakuan dengan Kontrol.....	75
4.5. Pengujian Hipotesis.....	76
4.5.1. Pengujian Hipotesis 1.....	76
4.5.2. Pengujian Hipotesis 2	79
4.5.3. Pengujian Hipotesis 3.....	81
4.5.4. Pengujian Hipotesis 4.....	83
4.6. Hasil Penelitian	85
4.6.1. Hasil Hipotesis 1.....	85
4.6.2. Hasil Hipotesis 2.....	89
4.6.3. Hasil Hipotesis 3.....	95
4.6.4. Hasil Hipotesis 4.....	99
BAB V PEMBAHASAN	105
5.1. Pembahasan Hipotesis 1.....	105
5.2. Pembahasan Hipotesis 2	109
5.3. Pembahasan Hipotesis 3.....	117
5.4. Pembahasan Hipotesis 4	119

BAB VI PENUTUP.....	127
6.1. Simpulan	127
6.2. Implikasi Penelitian.....	129
6.2.1. Implikasi Teoretis.....	129
6.2.2. Implikasi Manajerial.....	130
6.3. Keterbatasan dan Saran untuk Penelitian Mendatang.....	131
6.3.1. Keterbatasan Penelitian.....	131
6.3.2. Saran Penelitian Mendatang.....	132
 DAFTAR PUSTAKA.....	 133

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Matriks Eksperimen	49
Tabel 3.2 Deskripsi Karakteristik Responden	53
Tabel 3.3 Tahapan Persiapan Eksperimen	57
Tabel 3.4 Tahapan Pra Eksperimen.....	58
Tabel 4.1 Rincian Undangan dan Tingkat Kehadiran Peserta	66
Tabel 4.2 Sebaran Subjek dalam Sel Eksperimen dan Sel Kontrol	66
Tabel 4.3 Deskripsi Karakteristik Responden	67
Tabel 4.4 Karakteristik Partisipan.....	68
Tabel 4.5 Pengujian Perbedaan Karakteristik.....	69
Tabel 4.6 Deskripsi Taktik Pengaruh Proaktif Subjek Kontrol pada Periode Waktu Sebelum dengan Tipe Kepemimpinan Transformasional.....	70
Tabel 4.7 Deskripsi Taktik Pengaruh Proaktif Subjek Kontrol pada Periode Waktu Sebelum dengan Tipe Kepemimpinan Transaksional...	71
Tabel 4.8 Deskripsi Taktik Pengaruh Proaktif Subjek Kontrol dengan Perlakuan <i>Executive Coaching</i> pada Tipe Kepemimpinan Transformasional.....	72
Tabel 4.9 Deskripsi Taktik Pengaruh Proaktif Subjek Kontrol dengan Perlakuan <i>Executive Coaching</i> pada Tipe Kepemimpinan Transaksional.....	73
Tabel 4.10 Uji Komparasi pada Kelompok Tipe Kepemimpinan Transformasional Sebelum Perlakuan Kontrol	74
Tabel 4.11 Uji Komparasi pada Kelompok Tipe Kepemimpinan Transformasional Sesudah Perlakuan Kontrol.....	74
Tabel 4.12 Uji Komparasi pada Kelompok Tipe Kepemimpinan Transaksional Sebelum Perlakuan Kontrol.....	75
Tabel 4.13 Uji Komparasi pada Kelompok Tipe Kepemimpinan Transaksional Sesudah Perlakuan Kontrol.....	76

Tabel 4.14 Uji Komparasi pada Tipe Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional.....	78
Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas Data pada Tipe Kepemimpinan Transformatif sebelum dan sesudah <i>Executive Coaching</i> ..	80
Tabel 4.16 Hasil Uji Efektivitas <i>Executive Coaching</i> pada Tipe Kepemimpinan Transformatif dalam Teknik Pengaruh Proaktif.....	80
Tabel 4.17 Perubahan Tipe Kepemimpinan Transformatif sebelum dan sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	81
Tabel 4.18 Hasil Uji Normalitas Data pada Tipe Kepemimpinan Transaksional sebelum dan sesudah <i>Executive Coaching</i>	82
Tabel 4.19 Hasil Uji Efektivitas <i>Executive Coaching</i> pada Tipe Kepemimpinan Transaksional dalam Teknik Pengaruh Proaktif.....	82
Tabel 4.20 Perubahan Tipe Kepemimpinan Transaksional sebelum dan sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	83
Tabel 4.21 Hasil Uji Komparasi pada Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional sesudah <i>Executive Coaching</i>	85
Tabel 4.22 <i>Group 1, 2 dan Tanggal Eksperimen</i>	86
Tabel 4.23 Pelaksanaan Eksperimen.....	90
Tabel 4.24 Teknik Pengaruh Proaktif Kepemimpinan Transformatif sebelum dan sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	94
Tabel 4.25 Hasil Uji Efektivitas <i>Executive Coaching</i> Berbagai Teknik Pengaruh Proaktif pada Tipe Kepemimpinan Transformatif.....	94
Tabel 4.26 Hasil Uji Efektivitas <i>Executive Coaching</i> pada Teknik Pengaruh Proaktif dengan Tipe Kepemimpinan Transaksional.....	98
Tabel 4.27 Perubahan Teknik Pengaruh Proaktif Subjek pada Tipe Kepemimpinan Transaksional sebelum dan sesudah Perlakuan <i>Executive Coaching</i>	98
Tabel 4.28 Komparatif Efektivitas <i>Executive Coaching</i> pada Tipe Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional.....	99

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Proses Eksperimen.....	56
Gambar 3.2 Alur Analisis Data.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Kuesioner *Sales Head*

Lampiran 2: Instrumen Kuesioner *Branch Head*

Lampiran 3: Instrumen Wawancara untuk *Sales Head*

